

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada saat ini banyak konsumen memiliki kesadaran biaya, nilai produk dan jasa yang berkualitas. Hal itu karena terdapat persaingan global, sehingga konsumen memiliki pilihan untuk menentukan standar produk mereka. Oleh karena itu perusahaan harus dapat menciptakan efisiensi dan efektifitas sebagai dasar untuk memenangkan persaingan yang kompetitif, sehingga perusahaan dapat bertahan dalam persaingan global. Perusahaan juga harus dapat melihat keinginan konsumen dengan cara memberikan pelayanan dan produk yang berkualitas, sehingga perusahaan dapat memperoleh reputasi yang baik di mata para pelanggan. Kualitas menjadi hal utama yang difokuskan di setiap perusahaan. Menurut Juharni (2017: 7-8) menjelaskan *Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya.

Setiap perusahaan dituntut untuk memiliki integritas yang baik agar dapat membaca setiap peluang yang ada. Sehingga integritas bukan hanya diperlukan secara individu namun juga secara organisasi. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam menjalankan bisnis, agar memperoleh pelanggan dengan cara memberikan kualitas pelayanan atau produk

yang baik (Cinanti, 2020). Saat ini kebutuhan pelanggan pada nilai kualitas pelayanan dan produk yang diberikan oleh perusahaan semakin meningkat dan berubah. Dalam menghadapi permasalahan seperti itu maka perusahaan harus menyediakan pelayanan atau produk yang baik dengan menekan biaya serendah mungkin agar dapat mencapai pelayanan dan menghasilkan produk yang maksimal.

Penelitian ini dilakukan pada Bravo Supermarket karena perusahaan ini memiliki strategi dan tujuan bisnis yaitu fokus terhadap layanan dan produk kepada pelanggan. Bravo Supermarket merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang retail yang terdapat di Bojonegoro. Bravo Supermarket sendiri berpusat di Bojonegoro dan memiliki empat cabang di Kabupaten lain, yaitu di Tuban, Cepu, Tulungagung, dan Jombang. Bravo Supermarket selalu memastikan bahwa pelayanan dan kualitas produk yang mereka jual telah sesuai dengan standar yang pelanggan butuhkan. Bravo Supermarket sangat fokus dalam pemberian layanan dan produk yang baik kepada pelanggan agar tercapainya kepuasan pelanggan. Fenomena penelitian ini yaitu perusahaan retail membutuhkan sumber daya manusia atau karyawan dengan kinerja yang baik, bravo perlu menciptakan lingkungan yang puas dan memadai agar memicu peningkatan pada kinerja karyawan, terdapat penurunan kinerja karyawan pada bravo dibuktikan dengan adanya pengurangan tenaga kerja pada bravo supermarket. Pengendalian internal yang baik dari manajer dan karyawan akan membuat bravo bisa bertahan, oleh karena itu peneliti memilih bravo supermarket sebagai objek penelitian ini, maka hal ini pun diikuti dengan penerapan sistem

atau standar kualitas layanan dan produk pada penelitian ini yaitu TQM (*Total Quality Management*). TQM dapat digunakan Bravo Supermarket untuk menjaga layanan dan produk yang baik setiap periodenya, sehingga Bravo Supermarket dapat menjalankan layanan dan produk mereka dengan konsisten.

Kinerja mengacu pada individu atau kelompok dalam suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya masing-masing, untuk mencapai tujuan organisasi secara hukum, tidak melanggar hukum dan mematuhi moral dan etika. Standar kinerja dapat diukur dengan tujuan, indikator, sasaran, dan upaya kerja karyawan selama kurun waktu tertentu (Alhudri, 2015). Perkembangan teknologi yang semakin kompleks memiliki dampak yang sangat penting. Karyawan atau sumber daya manusia memegang peranan penting dalam suatu perusahaan atau organisasi. Manajer harus mampu berinovasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Ini sangat penting, dan perusahaan harus mempertimbangkan hal ini agar dapat berkembang secara dinamis dan bertahan dalam persaingan global saat ini.

Perusahaan dapat meningkatkan sumber daya manusia perusahaan, seperti kerjasama tim. Jika karyawan dalam suatu perusahaan dapat dan mau bekerja sama, maka kemungkinan besar perusahaan dapat meningkatkan kualitas kinerjanya secara keseluruhan dan bekerja keras untuk meningkatkan efisiensi kerja yang merupakan salah satu kunci keberhasilan perusahaan. Produktivitas kerja dipengaruhi oleh banyak faktor, faktor-faktor ini berhubungan langsung dengan tenaga kerja, tetapi juga berkaitan dengan lingkungan perusahaan dan semua aspek kebijakan pemerintah.

Pembahasan pengembangan sumber daya manusia dalam penelitian ini terkait dengan alat ukur perusahaan yaitu *Total Quality Management* (TQM). *Total quality management* (TQM) adalah metode yang menggunakan berbagai dimensi untuk meningkatkan kualitas secara sistematis, dan telah banyak diadopsi oleh banyak perusahaan, tidak hanya di Indonesia, tetapi juga secara global. Penerapan TQM memiliki tujuan penting yaitu untuk meningkatkan kinerja, seperti kualitas, produktivitas dan profitabilitas. Penerapan TQM merupakan tugas yang tepat agar perusahaan dapat secara teratur dan terus menerus meningkatkan kapabilitas elemen tersebut (Ismunawan, 2010: 37).

Semua perusahaan ingin menjadi perusahaan yang terbaik. Untuk menjadi perusahaan yang terbaik perusahaan harus menghasilkan sesuatu yang terbaik juga. Hal tersebut merupakan dasar perlunya sebuah perusahaan menerapkan *Total Quality Management*. Dengan menerapkan TQM, diharapkan dapat mempengaruhi peningkatan dalam segala aspek di dalam perusahaan termasuk daya saing mereka. Secara umum ketika perusahaan ingin meningkatkan kinerja manajerial dan karyawan serta untuk meningkatkan produktivitas di berbagai lini, perusahaan akan menerapkan TQM sebagai alternatif dengan memadukan keterampilan manajerial dalam menunjang efektivitas dan efisiensi pada karyawan.

Berdasarkan konsep *Total Quality Management* sebagai alat ukur sistem pada perusahaan, dalam penelitian ini digunakan lima variabel TQM, yang pertama adalah kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan prinsip manajemen yang dimiliki oleh orang-orang yang mempunyai posisi strategis dalam organisasi.

Dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya, perusahaan membutuhkan orang-orang yang dapat mempengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan seseorang atau sekelompok tindakan tertentu (Amarullah, 2017). Penelitian yang dilakukan oleh Aditya (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh pada kinerja karyawan, dalam arti kepemimpinan yang lebih baik akan mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, perlu dipertahankan kepemimpinan yang baik karena kepemimpinan yang baik mendorong semangat kerja karyawan. Hal ini berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Pada penelitian ini variabel kedua TQM adalah fokus pada pelanggan. Komponen tersebut merupakan komponen TQM yang digunakan dalam penelitian ini. Menurut Nasution (2015: 17), dalam hal fokus pada pelanggan, memiliki dua perspektif yaitu pelanggan internal dan eksternal. Pelanggan internal berperan dalam menentukan kualitas tenaga kerja dan segala sesuatu yang berhubungan dengan produk, sedangkan pelanggan eksternal adalah penentu kualitas produk atau jasa yang akan diberikan perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Iskandar (2019) menunjukkan bahwa fokus pelanggan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Aji (2018) yang menyatakan bahwa fokus pelanggan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pada variabel ketiga TQM adalah keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Menurut Nasution (2015: 56) pemberdayaan tidak hanya melibatkan karyawan, tetapi perilaku karyawan juga mempengaruhi perusahaan. Ada dua manfaat keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.. Yang pertama adalah membuat keputusan yang efektif berdasarkan kondisi di tempat. Yang kedua

adalah meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas. Penelitian yang dilakukan oleh Anam (2018) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Sitio (2020) juga menyatakan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pada variabel keempat TQM adalah kerjasama tim. Menurut Nasution (2015: 98), persaingan internal perusahaan merupakan kendala yang dihadapi banyak perusahaan di Indonesia. Menurutnya, jika karyawan mampu dan mau bekerja sama di perusahaan, maka kualitas kinerja perusahaan secara keseluruhan akan meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh Naufal (2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Anam (2018) juga menyatakan bahwa kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Aditya (2020) menyatakan bahwa kerjasama tim tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Variabel terakhir TQM dalam penelitian ini adalah perbaikan sistem secara berkesinambungan. Menurut Nasution (2015: 35), teknologi terus berkembang dan sistem juga berkembang. Sistem dapat meningkatkan proses kerja dan meningkatkan efektif dan efisiensi kinerja. Oleh karena itu, perbaikan sistem secara berkesinambungan diharapkan dapat meningkatkan produk atau layanan. Penelitian yang dilakukan oleh Iskandar (2019) menyatakan bahwa perbaikan berkesinambungan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Aditya (2020) juga menyatakan bahwa perbaikan berkesinambungan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini penting untuk dilakukan karena peneliti ingin mengetahui bagaimana pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja karyawan pada Bravo Supermarket. Dipilihnya Bravo Supermarket sebagai subjek penelitian adalah karena merupakan salah satu perusahaan di bidang retail dan wholesale yang terdapat di Bojonegoro. Dilakukan penelitian ini dengan harapan bisa memberikan masukan aktif bagi perkembangan ekonomi dan perkembangan perusahaan, agar perusahaan dapat beradaptasi dengan kondisi yang ada dan terus beroperasi dengan baik.

1.2 Perumusan Masalah

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
2. Apakah Fokus pada Pelanggan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
3. Apakah Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
4. Apakah Kerjasama Tim berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
5. Apakah Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah dan pertanyaan penelitian diatas maka tujuan penelitian adalah

1. Untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan
2. Untuk menganalisis pengaruh Fokus pada Pelanggan terhadap Kinerja Karyawan

3. Untuk menganalisis pengaruh Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan
4. Untuk menganalisis pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan
5. Untuk menganalisis pengaruh Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan terhadap Kinerja Karyawan

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi peneliti

Penelitian ini dilakukan agar dapat digunakan sebagai bahan untuk memperluas wawasan ilmiah di bidang akuntansi manajemen, dan diharapkan dapat bermanfaat bila kita terjun langsung ke masyarakat.

2. Bagi perusahaan dan konsumen

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan penilaian dan manfaat yang lebih akurat dari pengaruh penerapan TQM terhadap kinerja karyawan yang nantinya akan memberikan dampak yang lebih baik bagi perusahaan dan konsumen.

1.5 Sistematika Penulisan Proposal

Untuk mempermudah dalam menyusun dalam penelitian ini dan untuk memperjelas maksud dan tujuan, maka akan dijabarkan dalam beberapa bab sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan proposal.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini, penulis akan menguraikan hal-hal tentang penelitian terdahulu yang telah dilakukan, landasan teori yang menjadi dasar penelitian, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini, berisi penjelasan penulis tentang rancangan penelitian, Batasan penelitian, identifikasi variabel, populasi, sampel, dan teknik pengambilan sampel, data dan metode pengumpulan data, serta teknik analisis data yang akan dilakukan.

BAB IV GAMBARAN SUBYEK PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

Bab ini, membahas tentang gambaran subyek penelitian, analisis data berupa uji validitas dan uji reliabilitas, analisis deskriptif, analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis serta pembahasan.

BAB V PENUTUP

Bab ini, berisi kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran.